

0-792990



*На правах рукописи*

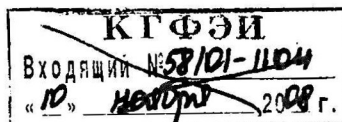
**ДОЕВА АЛЬБИНА КОНСТАНТИНОВНА**

**ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ДИНАМИКА  
АДАПТАЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ ФИРМЫ**

**Специальность: 08.00.01 – экономическая теория**

**АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук**

**Владикавказ- 2008**



**Диссертация выполнена на кафедре экономики и предпринимательства  
ГОУ ВПО «Северо-Осетинский государственный университет  
им. К.Л. Хетагурова»**

**Научный руководитель:** доктор экономических наук, профессор  
**Галазова Светлана Сергеевна**

**Официальные  
оппоненты:** доктор экономических наук, профессор  
**Туманян Юрий Рафаэлович;**  
кандидат экономических наук, доцент  
**Кайтова Мира Аслангериевна**

**Ведущая организация:** ГОУ ВПО «Южно-Российский  
государственный университет  
экономики и сервиса»

Защита состоится «29» ноября 2008 г. в 11.00 часов на заседании объединенного диссертационного совета ДМ 212.248.04 по экономическим наукам при ГОУ ВПО «Северо-Осетинский государственный университет им. К.Л. Хетагурова» по адресу: 362025, г. Владикавказ, ул. Ватутина, 46, Зал ученого совета.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке Северо-Осетинского государственного университета им. К.Л. Хетагурова, с авторефератом - на сайте университета: [www.nosu.ru](http://www.nosu.ru).

Отзывы на автореферат, заверенные печатью, просим направлять по адресу: 362025, г. Владикавказ, ул. Ватутина, 46, ауд. 406. Диссертационный совет ДМ 212.248.04. Ученому секретарю.

Автореферат разослан «28» октября 2008 :

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000690353

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук, доцент

**М.А. Биганова**

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Поиск инновационно-ориентированных источников экономического развития смещают вектор институционального проектирования в сторону формирования макроинститутов развития, способных диверсифицировать российскую экономику.<sup>1</sup> Однако эффективное развитие макроинститутов возможно при адекватном изменении микроинституциональной среды предприятий.

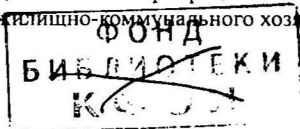
Рыночная институционализация российских предприятий в 90-е годы характеризовалась как «адаптация без реструктуризации» с целью выживания и сохранения своего ресурсного потенциала. В дальнейшем приверженность большинства российских фирм данной стратегии на фоне отсутствия четкой государственной промышленной политики существенно замедлило формирование инновационно-ориентированной экономики, как на макро-, так и на микроуровне. В инновационно-ориентированной экономике ключевым фактором успеха является предпринимательская способность «действовать на опережение» для распознавания спросовых детерминант, будущих технологических изменений и конкурентных возможностей бизнеса. В этих условиях изменяется характер, функции и направление организационной адаптации предприятий. В отличие от пассивной адаптации, нацеленной на нейтрализацию ущерба от непредвиденных рыночных изменений, активная адаптация фирмы – связана с присвоением выгод от развития ресурсов предприятия и своевременно познанных закономерностей развития рыночной конъюнктуры.

Скорость изменений во внешней среде хозяйствования требует смещения акцентов исследований на динамические аспекты экономической природы конкурентных преимуществ фирмы. Достижение этой цели дает возможность не только адаптировать предпринимательские структуры к быстроменяющемуся потоку внешних институциональных перемен, но и обеспечить развитие динамических способностей предприятия и его стратегических ресурсов к использованию инновационных технологий.

**Степень разработанности проблемы** имеет ярко выраженную междисциплинарную специфику, в рамках сложившегося разделения труда между экономическими науками, как в отечественной, так и зарубежной литературе.

В рамках теоретического подхода можно выделить несколько магистральных направлений исследования адаптационных установок предприятий в зависимости от экономической природы фирмы: институционалисты

<sup>1</sup> В 2007 г. появились такие макроинституты развития как Российская венчурная компания (РВК), Банк развития, Российская корпорация нанотехнологий, Фонды содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства и др.



(Веблен Т., Коуз Р., Уильямсон О., Норт Д.), эволюционисты (Нельсон Р., Уинтер С.), бихевиористы (Ньюстр Дж., Дэвис К.), которые раскрывают объективную основу адаптационных процессов. В работах Алчияна А., Бенсона Дж., Мейера Дж., Олсена Дж., Пауэла Р., Роузена Б., Скотта Р., Г. Минцберга разрабатывалось преимущественно организационно-институциональное моделирование поведенческой адаптации предприятий.

Проблематика институциональной трансформации хозяйствующих субъектов переходных экономических форм дана в публикациях видных отечественных экономистов - Аукуционека С., Бухвалова А., Гуркова И., Долгопятовой Т., Катькало В., Капелюшникова Р., Клейнера Г., Львова Д., Макарова В., Нуреева Р., Полтеровича В., Попова Е., Радыгина А., Розановой Н., Тамбовцева В., Татаркина А., Шаститко А., Энтова Р., Яковлева А. и др.

Однако, несмотря на значительный охват теоретических и прикладных проблем институциональной динамики российских предприятий, остается потребность исследования организационных изменений в инновационно-ориентированных институтах, функционирующих на уровне фирмы на основе развития активных форм адаптационных характеристик предприятий. Практическое отсутствие соответствующих исследований и их теоретико-методологическая актуальность обусловили выбор темы настоящего диссертационного исследования, его цель и задачи.

**Цель исследования** заключается в том, чтобы на основе системного подхода определить экономическую природу, функции и специфику целевых ориентиров адаптационных процессов, как необходимого выражения институциональной динамики предприятия.

Реализация поставленной цели потребовала решения следующих **задач**:

- раскрыть теоретико-методологические основы исследования адаптивных характеристик предприятия в системе современной экономической теории;
- определить предпосылки организационной адаптации в условиях динамичной рыночной среды хозяйствования;
- выявить институциональную природу адаптационного поведения предприятий и стратегических механизмов инновационно-ориентированного развития;
- показать специфику институциональных императивов российской внешней среды хозяйствования;
- охарактеризовать целевые ориентиры стратегического развития российских предприятий;
- провести компаративный анализ организационной адаптации фирм и тенденций государственной промышленной политики.



**Объект и предмет исследования.** *Объектом исследования* является фирма и ее институциональная система. *Предметом исследования* выступает институциональная динамика адаптационных процессов предприятия в рамках его инновационно-ориентированного развития.

**Соответствие темы диссертации требованиям паспорта специальностей ВАК (по экономическим наукам).** Работа выполнена в соответствии с «Паспортом специальностей ВАК РФ» 08.00.01 – Экономическая теория (п.1.4. Институциональная и эволюционная экономическая теория: институциональная теория фирмы; эволюционная теория экономической динамики).

**Теоретико-методологическую базу работы** определили концептуальные исследования отечественных и зарубежных ученых в области неоклассической, институциональной теории, экономической социологии, а так же в сфере поведенческого и управленческого подходов исследования адаптационных характеристик предприятия. В процессе обоснования основных положений и выводов диссертационной работы использовались такие универсальные методы, как научное абстрагирование, единство исторического и логического, восхождение от абстрактного к конкретному, анализ и синтез. Кроме того, при построении исследования использовался системный подход, на основе которого показаны взаимосвязи, наблюдаемые между элементами институциональной системы фирмы и взаимовлияние между компонентами внутренней и внешней среды. В ходе исследования институциональной динамики организационной адаптации российских предприятий применялись методы сравнительного анализа, а так же статистический и графический методы обработки эмпирических данных.

**Информационно-эмпирическую базу исследования** составляют материалы, содержащиеся в публикациях российских и зарубежных экономистов, научно-практических конференций, семинаров по фундаментальным проблемам функционирования и инновационного развития предприятий, результаты массового опроса руководителей промышленных предприятий, статьи ведущих научно-исследовательских центров (ЦЭФИР, Российского экономического барометра и др.), интернет-ресурсы. Эмпирическую основу исследования составили официальные данные Федерального агентства государственной статистики, законодательные документы Российской Федерации, что позволило обеспечить необходимую репрезентативность и достоверность полученных результатов исследования.

**Рабочая гипотеза диссертации** состоит в признании системы положений, согласно которым институционализация адаптационных процессов предприятия предопределяет направление, скорость и интенсивность развития инновационно-ориентированной и диверсифицированной экономи-

ки. Системный динамизм внешней среды хозяйствования изменяет соотношение производственной и организационной структуры предприятия, позволяя использовать организационную адаптацию фирмы, не только как ресурс–запас устойчивости предприятия, но и в качестве ресурса–потока ее динамических способностей и ключевых компетенций.

#### **Основные положения, выносимые на защиту:**

1. Формирование макроинститутов, нацеленных на создание диверсификационного вектора развития экономики, должно опираться на адаптивные организационные изменения микроинституционального уровня, поддерживающие инновационно-ориентированное поведение предприятия.

2. Инновационно-ориентированная внешняя среда изменяет характер, функции и направление организационной адаптации предприятий. В новых условиях требуется не пассивная адаптация к происходящим изменениям во внешней среде, направленная на стратегию «выживания», а активная адаптация фирмы, реализующуюся через стратегию инновационного «опережения» для развития ее динамических способностей и ключевых компетенций (пэтчинг).

3. На первоначальном этапе рыночных преобразований институционализация российских предприятий характеризовалась как «адаптация без реструктуризации» с целью выживания и сохранения своего ресурсного потенциала. На современном этапе реструктуризация стратегического потенциала конкурентного развития российских предприятий ограничена не столько финансовыми проблемами, сколько институциональной неустойчивостью прав собственности (рейдерством), нехваткой квалифицированных кадров, бессистемностью организационных изменений и отсутствием стимулирующей государственной поддержки диверсифицированной деятельности предприятий.

4. Инновационно-ориентированный вектор организационной адаптации предприятия определяется взаимосвязью корпоративной и конкурентной стратегий, проявляющейся через синергетический эффект мобильного использования стратегических ресурсов и рекомбинации динамических способностей предприятия. Корпоративная стратегия создаст организационный потенциал реализации конкурентной стратегии, что формирует внешние целевые ориентиры результативности, динамичности и направленности корпоративной стратегии предприятия.

5. Инновационное поведение российских предприятий ориентировано не столько на развитие своих внутренних ресурсов, сколько на поведение конкурентов, зарубежных партнеров, однако «имитационное» поведение российских фирм использует организационную адаптацию в качестве ресурса–запаса, а не в качестве ресурса–потока на основе мобильного развития ключевых компетенций и динамических способностей предприятия.

6. Эффективная государственная промышленная политика индуцирует устойчивость рыночных форм поведения предприятия, тем самым, нивелируя неравномерность распределения адаптационных способностей организаций, что создает дополнительные инновационные возможности.

**Научная новизна** проведенного исследования состоит в системной характеристике организационной адаптации предприятия - как институционального фактора развития инновационно-ориентированной и диверсифицированной экономики.

Элементы научной новизны можно свести к следующим пунктам:

- на основе различных методологических подходов обобщена характеристика организационной адаптации предприятия через диалектическое взаимодействие внутренней и внешней среды хозяйствования, что позволило расширить диапазон понимания ее различных форм, функций и структурных элементов;

- раскрыты параметры активной («на опережение») и пассивной (на выживание) формы адаптации, что отражает организационные изменения реализации инвестиционного потенциала предприятия в условиях высокой динамичности внешней среды хозяйствования;

- определена двойственность институциональной природы организационной адаптации как ресурса-запаса устойчивости предприятия и как ресурса-потока ее динамических способностей, что открывает более широкие возможности использования ключевых компетенции организации;

- проведен компаративный анализ пэтчинга как специфической формы организационной адаптации конкурентной и корпоративной стратегии предприятия, что разрешает дифференцировать границы его применения в отличие от реорганизации и реинжиниринга бизнес-процессов;

- охарактеризована противоречивость функциональной динамики российских макроинститутов развития и микроинституциональных изменений, что позволило обосновать внешние ограничения и потенциал инновационного развития российских предприятий;

**Теоретическая значимость исследования** состоит в обосновании значимости организационной адаптации предприятия как институционального фактора развития инновационно-ориентированной и диверсифицированной экономики, что позволило расширить диапазон понимания ее различных форм, функций и структурных элементов. Теоретические выводы, сделанные в результате исследования, могут быть использованы в учебном процессе при совершенствовании программ учебных курсов по экономическим дисциплинам, включая такие курсы как «Экономическая теория», «Прикладная микроэкономика», «Институциональная экономика», «Экономика фирмы».

**Практическая значимость исследования** заключается в разработке рекомендаций по повышению эффективности стратегической работы российских компаний. Результаты проведенного исследования могут послужить условиями для осуществления эффективной институциональной политики предприятий и государства на основе совершенствования разнообразных институциональных форм, координирующих социально-экономические отношения. Положения и выводы диссертации дают возможность выработать практические меры для создания институциональной системы, соответствующей современным требованиям реализации механизма эффективного функционирования фирмы.

**Апробация работы.** Основные теоретические и практические результаты диссертационного исследования были представлены на ряде межвузовских научно-практических конференций, проводимых в ВУЗах ЮФО.

**Публикации и структура диссертационной работы.** Структура работы отражает логику, порядок исследования и алгоритм решения поставленных задач. Диссертация состоит из введения, шести параграфов, объединенных в три главы, заключения и библиографического списка.

По материалам исследования опубликовано 9 работ общим объемом 9,85 п.л., в том числе 2 научные статьи, общим объемом 2,2 п.л. в журналах, рекомендованных ВАК России.

#### Структура работы

##### Введение

Глава I. Теоретико-методологические основы исследования адаптивных характеристик предприятия

1.1. Неоклассическая и институциональная теории исследования адаптивных характеристик предприятия

1.2. Управленческий и стратегические подходы исследования адаптации предприятий

Глава II. Институциональные предпосылки, природа и инструменты организационной адаптации предприятия

2.1. Предпосылки организационной адаптации в условиях динамичной рыночной среды хозяйствования

2.2. Экономическая природа организационной адаптации предприятий

2.3. Пэтчинг как инструмент организационной адаптации предприятий

Глава III. Институциональная компаративистика стратегических факторов организационной адаптации российских компаний

3.1. Институциональные императивы российской внешней среды хозяйствования

3.2. Целевые ориентиры стратегического развития российских предприятий

### 3.3. Сравнительный анализ организационной адаптации стратегических корпоративных центров в РФ и за рубежом

Заключение

Библиографический список

#### ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Динамичные изменения во внешней среде хозяйствования определяют границы ее стратегических действий и предъявляют новые требования к производственной и организационной структуре предприятия. При этом эффективность фирмы во многом обуславливается ее способностью правильно оценивать содержание рыночных изменений и разрабатывать конкурентную стратегию, приспособленную под лавинообразный характер рисков и неопределенность внешней среды хозяйствования. Иными словами, успешность рыночных преобразований напрямую зависит от того, насколько внутренняя, институциональная среда предприятий окажется восприимчивой к изменениям, происходящим во внешней среде. С этих позиций, исследование закономерностей, характера и сущности адаптации предприятия дает возможность ответить на ряд важнейших вопросов, имеющих теоретическую и практическую значимость, позволяющих определить «векторную» направленность и границы эффективного принятия экономических решений, как на макро, так и на микро уровне.

Изучение поведенческих характеристик предприятий в экономической теории в исторической перспективе выступает как последовательная смена различных школ и направлений, которые, не отрицая друг друга, в зависимости от целей и задач экономического анализа поведения хозяйствующих субъектов сосуществуют и развиваются, сохраняя при этом собственные атрибутивные характеристики.

В экономической теории сформировались несколько основных концептуальных подходов, описывающих поведенческие характеристики предприятия: классическая (неоклассическая) теория фирмы, институциональная (неоинституциональная) теория фирмы, эволюционная теория фирмы, поведенческая (бихевиористская) теория фирмы. В каждом из них предприятие рассматривается под определенным углом зрения, с акцентом на те или иные особенности изучаемого объекта исследования.

Каждая из указанных концепций рассматривает адаптационные и поведенческие характеристики предприятия лишь под одним ракурсом, упуская из виду многие другие, даже тесно связанные с рассматриваемым процессом. Так, в координатах стратегического менеджмента адаптация организаций выступает прикладной функцией стратегического планирования, основное внимание уделяется источнику внутренних адаптационных изменений

- стратегическому выбору, но не рассматриваются целевые поведенческие установки предприятия.

Структурно-системная модель не только объясняет, каким образом организации адаптируются к событиям внешней среды на основе тактических внутренних механизмов адаптации (бюрократизации, организационной культуры, обучения и фильтрации высшего управленческого персонала), но так же игнорирует понятие целевых поведенческих установок предприятия.

В модели естественного отбора раскрывается направление внешнего источника («фильтр конкуренции») и цель («выживание») адаптации организации, а так же ее процессная характеристика. Но на периферии поля зрения остаются источники адаптационных изменений. Модель случайных трансформационных изменений доказывает, что выбор адаптационных признаков происходит случайным образом и носит вероятностный характер. В модели институционального изоморфизма раскрывается степень процесса внутренней и внешней адаптации организаций, но не рассматривается выбор, направление и цель адаптации. Предпринимательская модель акцентирует внимание на формах и субъектах адаптационных процессов.

Адаптационно-поведенческие процессы предприятия выступают составной частью процесса развития в управленческих подходах. Несмотря на значительное разнообразие в терминологии, можно выделить три основных наиболее устоявшиеся подхода в трактовке организационной адаптации. Согласно первому речь идет о естественном процессе качественных изменений в организации, функционально производных от ее возраста. При втором подходе развитие связывается с такими измерениями, которые способствуют росту численности персонала или увеличению размеров организации и определяются нововведениями. При третьем полагается, что организационное развитие - это сложная образовательная стратегия, рассчитанная на изменение внутренних отношений, взглядов людей и структуры организации с целью улучшить ее адаптацию к требованиям технологии и рынка.

Проведенный в диссертации анализ различных концепций развития предприятий, позволяет сформулировать два основных подхода к организационной адаптации. При первом подходе функция организационной адаптации сводится к вынужденной реакции изменения поведенческих установок фирмы при воздействии внешней среды, направленной на стратегию выживания и приспособления предприятия под влиянием внешней среды. А при втором подходе проактивный характер организационной адаптации предполагает многофункциональность организационной адаптации предприятия, ее активное воздействие на внешнюю среду, развитие стратегии «на опережение» (табл. 1)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Составлено автором

Таблица 1.

## Различные подходы к организационной адаптации

функции, процессы структура	Единственность функции		Множественность функции	
	Единственность процесса	Множественность процесса	Единственность процесса	Множественность процесса
Единственность структуры	1) Классическое и неоклассическое направление Смит, Риккардо Милль, Маршалл, Баумоль Модельяни, Маррис, Фридман, Дж.Роббинсон	2) Теория предпринимательской фирмы (И.Шумпетер)	5) Теория стратегического планирования Ансофф, Чандлер, Эндриос-Чермен	6) Общая теория систем (Барталан-фи, Богданов, Элиби и др.)
	9) Теория роста фирмы (Э. Пенроуз)		10) Теория случайных трансформационных изменений фирмы (Скотт Р., Марч Дж. и Олсен Дж.)	
Множественность структуры	3) Институционализм и Неоинституционализм Веблен, Норт, Д. Коуз Р., Уильямсон О. и др.	4) Поведенческая теория Бихевиоризм (Ньюстром Дж., Дэвис К. Теория эволюционной динамики (Нельсон Р., Уинтер С.)	7) Теория ключевых компетенций К. Хамел и К. Прахалад	8) Теория реинжиниринга бизнес-процессов Хаммер М. и Чампп. Дж. и др.
	13) Теория институционального изоморфизма ДиМагджо, Пауэлл		14) Теория динамических способностей фирмы (Тис. Р. Рамелт и др.)	
	15) Теория естественного выбора Алдрич и Пфеффер		16) Теория структурной динамики (синергетический подход) Пригожин, Киязса, Моисеев и др.	
Организационная адаптация	Организационная адаптация фирмы – как реактивное изменение внутренней среды фирмы на действия внешней среды (стратегия выживания и сохранения ресурсов предприятия)			
	Организационная адаптация фирмы – как проактивное изменение внутренней среды фирмы на действия внешней среды и изменения параметров самой внешней среды (стратегия «на опережение» и развитие ресурсов предприятия)			

В работе отмечается, что с изменением структуры, динамики и границ функционирования рыночной системы, возникает проблема адекватности внешней и внутренней институционально-организационных форм структур фирм, проявляющаяся в том, что разные по институциональной форме организации экономические субъекты обладают различной степенью приспособления к внешним изменениям, происходящим в рыночной среде. Следовательно, и различной степенью адаптации их внутреннего институционального пространства к внешней среде.

С точки зрения традиционного ресурсного подхода, организационная адаптация фирмы рассматривается как ресурс-запас компании, позволяющая ей структурировать свою деятельность в изменяющейся внешней среде хозяйствования. В свою очередь, быстрое распространение в современной экономике сетевых форм межфирменной организации привело к резкому возвышению сетевой концепции развития фирм и необходимости в переосмыслении экономической природы, особенностей и последствий бурно протекающей организационно-экономической трансформации фирм, которая рассматривается как ресурс-поток главных источников конкурентных преимуществ хозяйствующих субъектов.

Системность адаптационного взаимодействия экономического субъекта и внешней среды хозяйствования предполагает единство, как прямого влияния внешней среды на поведение экономического субъекта, так и его обратного влияния на внешнюю среду хозяйствования.

Прямые и обратные связи превращают предпринимательскую структуру из простого набора компонентов в единое институциональное целое и вместе с компонентами определяют его институциональное состояние и функции. Именно обратная связь обеспечивает относительную устойчивость системы, позволяет формировать повторяющиеся процессы. Развиваясь на основе использования открывшихся возможностей или адаптируясь к возникающим ограничениям, предприятия становятся не только более эффективными, но и сами постепенно изменяют институциональные рамки.

Инновационно-ориентированный вектор организационной адаптации предприятия определяется взаимосвязью корпоративной и конкурентной стратегий, проявляющейся через синергетический эффект мобильного использования стратегических ресурсов и рекомбинации динамических способностей предприятия. Корпоративная стратегия создает организационный потенциал реализации конкурентной стратегии, а конкурентная стратегия предприятия формирует внешние целевые ориентиры результативности, динамичности и направленности корпоративной стратегии предприятия.

В этой связи целесообразно отметить принципиальную разницу между взаимодействием данных стратегий на зарубежных и отечественных компаниях, которые можно сформулировать в следующих формулах:

$P^{1b} \equiv \text{Конкур.С} \times \text{КорпоратС}$      $P^{1b} \equiv \text{Конкур.С} + \text{КорпоратС}$   
 $P^{1b}, P^{1b}$  – результативность компаний зарубежных и российских компаний, Конкур.С, КорпоратС – конкурентная и корпоративная стратегия компаний



В приведенных формулах знак между двумя стратегиями говорит о качестве институтов во внешней и внутренней среде хозяйствования, обеспечивающих их взаимодействие и взаимопроникновение. Чем более «плотно» организована институциональная среда, тем, по своим характеристикам она ближе к знаку (х), тем самым институциональная среда усиливает синергетический эффект взаимодействия. В свою очередь, чем более «вязкая» и неплотно организована институциональная среда, тем она больше соответствует знаку (+), тем самым «разрывается» связь между двумя стратегиями и институциональная среда «гасит» удельный вес каждой стратегии в общей суммарной результативности их взаимодействия.

В условиях быстроменяющейся внешней среды в рамках организационной адаптации используется стратегия *пэтчинга*, нацеленная на формирование сфокусированных и скоординированных подразделений, способных оперативно реагировать на динамичные изменения на новых рынках. Однако, в отличие от организационной адаптации на выживание и сохранение ресурсов, *пэтчинг* формирует механизм опережающей организационной адаптации, что позволяет предприятию использовать фактор времени и достигать раньше других конкурентные преимущества в определенном сегменте рынка. В отличие от реинжиниринга бизнес-процессов, ориентированного в большей степени на оптимизацию внутренней среды предприятия, *пэтчинг* организационно соединяет в себе конкурентную и корпоративную стратегию, тем самым, повышает потенциал динамических способностей фирмы, что позволяет более полно использовать ключевые компетенции организации исходя из внешней среды и комбинаторных свойств стратегических ресурсов предприятия. Отличие *пэтчинга* от реорганизации предприятия отражено в табл. 2<sup>1</sup>

Таблица 2

Отличие *пэтчинга* от реорганизации

Характеристики	Реорганизация	Пэтчинг
Характер организационных изменений	Изменения как оборонительная реакция	Изменения как упреждающее средство
Масштаб изменений	Изменения носят всеобъемлющий и комплексный характер	Изменения по большей части небольшие, некоторые - среднего масштаба, очень редко - крупные
Частота изменений	Изменения происходят редко	Изменения происходят регулярно, но в определенные временные сроки
Формализация	Каждое изменение уникально	Изменение является стандартной процедурой и регулируется установленными правилами
Цель изменений	Скорректировать направления деятельности компании	Скорректировать направления деятельности компании и размер ее структурных подразделений
Точность	Оптимальная реструктуризация по заданному плану	Постоянная перегруппировка в конкурентном направлении

<sup>1</sup> Составлено автором

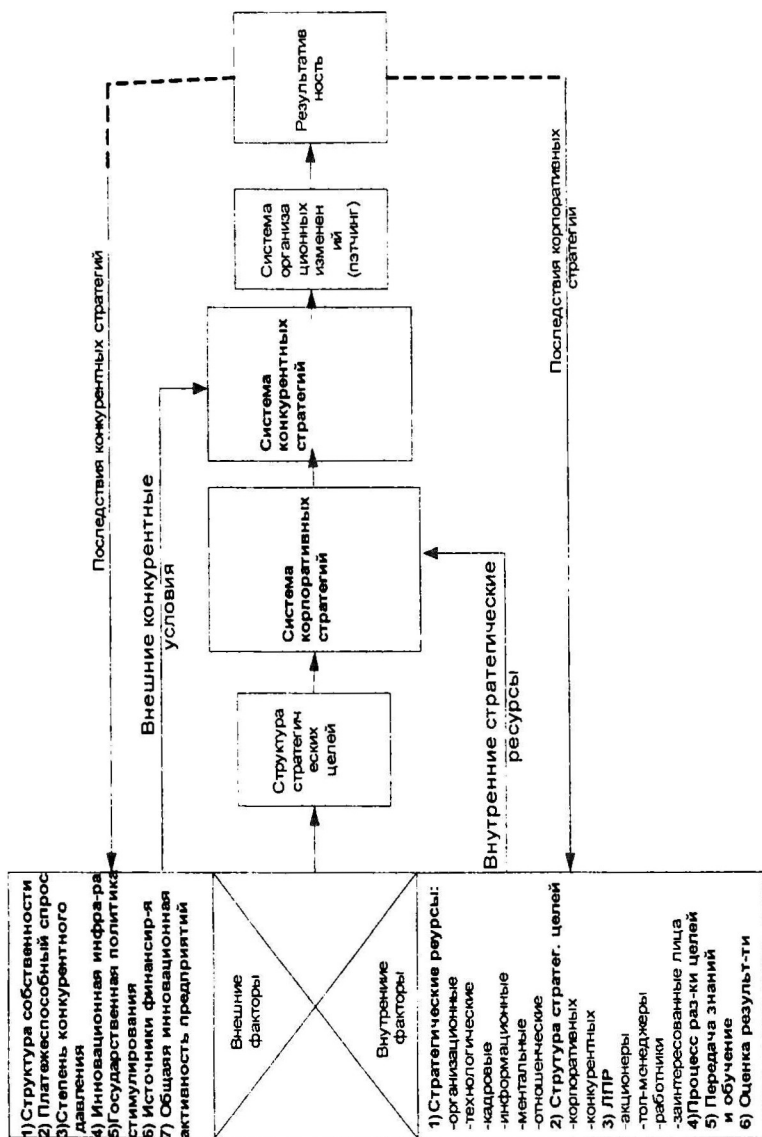


Рис. 1 Взаимосвязь между корпоративной и конкурентной стратегиями на основе патчинга

Взаимосвязь между корпоративной и конкурентной стратегии на основе пэтчинга отражено на рис. 1<sup>1</sup>

Пэтчинг, в отличие от других форм организационных изменений, характеризуется следующими моментами: во-первых, соединяет в себе цели корпоративной и конкурентной стратегий; во-вторых, обеспечивает мобильное использование внутренних стратегических ресурсов предприятия; в-третьих, пэтчинг связан с незначительными организационными изменениями, которые не вызывают сильных сопротивлений (как при реинжиниринге или реорганизации); в-четвертых, нацелен на перекомбинацию имеющихся динамических способностей предприятия и использования ее организационной адаптации, не как ресурса-запаса, а ресурса-потока.

Формирование макроинститутов развития, нацеленных на создание диверсификационного вектора развития экономики должно опираться на адаптивные организационные изменения микроинституционального уровня, поддерживающие инновационно-ориентированное поведение предприятия. Все это формирует «вязкость» российской внешней среды, что проявляется в следующем: во-первых, остаются проблемы противоречивости имущественных отношений в корпоративном управлении и сохранении инсайдерского (менеджерского) контроля, на фоне увеличения доли государства как активного и ведущего стейкхолдера, при сохранении высокого уровня конфликтности и нерыночности механизмов ее передачи (рейдерство);

во-вторых, в качестве ограничивающих факторов конкурентного развития российские предприятия в большей степени сталкиваются с дефицитом квалифицированного персонала, чем с нехваткой финансовых средств или давлением конкурентных сил со стороны зарубежных компаний;

в-третьих, российская экономика не диверсифицирована, и характеризуется низким уровнем инноваций и эффективности использования ресурсов (6%), что делает ее уязвимой к колебаниям конъюнктуры на мировых рынках сырья и финансов;

в-четвертых, технологическими ограничениями модернизации экономики остаются высокий уровень изношенности основных фондов (более 50%), низкий коэффициент обновления (6%), что связано с исчерпанием возможности загрузки устаревшего оборудования;

в-пятых, отсутствие гибкой государственной промышленной политики необходимой для эффективного функционирования макроинститутов развития, для которых характерно отраслевой характер и слабая стратегическая привязанность к инновационному развитию российской экономики;

в-шестых, противоречивостью развития между макроинститутами для формирования инновационно-ориентированного развития, и микроинституциональной средой (низкой долей НИОКР в затратах предприятий, отсутствие стимулирующих воздействий для развития инновационной активности предприятий).

---

<sup>1</sup> Составлен автором

Таким образом, низкая «плотность» внешней институциональной среды российских предприятий в определенной степени компенсируется использованием административного ресурса в качестве связующего звена между внешней и внутренней средой предприятия. Однако использование административного ресурса усиливает противоречивость и конфликтность реализации «стратегических карт» развития предприятий.

Разнообразные по содержанию и характеру элементы акционерного капитала порождают конфликт социально-экономических интересов между различными собственниками (финансового, организационного, человеческого, административного и «оборотного» капитала): 1) акционеры - как принципалы финансового капитала заинтересованы в повышении финансовой устойчивости и стоимости компании; 2) топ-менеджеры - как поставщики организационного ресурса заинтересованы в повышении вознаграждения за счет роста объемов продаж, увеличении прибыльности, расширении доли компании на отечественном и зарубежных рынках, обновлении производства; 3) работники - как поставщики «человеческого капитала» заинтересованы в повышении заработной платы, сохранении трудового коллектива; 4) потребители - как поставщики «оборотного капитала» заинтересованы в повышении качества продукции, при минимальной цене 5) государство - как поставщик «административного ресурса» заинтересовано в получении дополнительных благ и ренты (налоги, откаты, выгоды для создания некомфортных условий функционирования компаний). Сравнение заявленных стратегических целей компаний по опросам 2004 и 2007г. показало, что лидируют цели топ-менеджеров (рис.2.)<sup>1</sup>

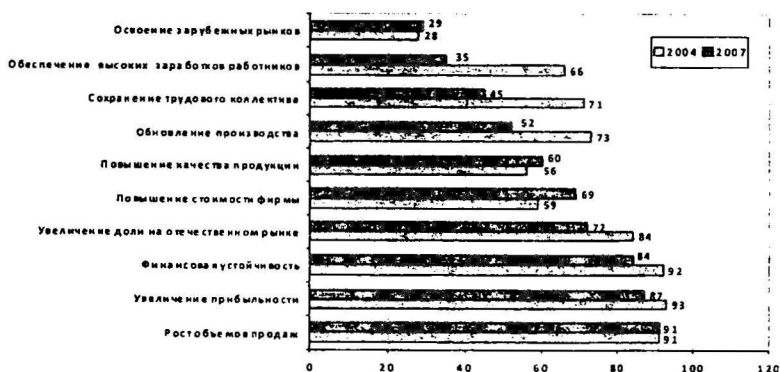


Рис.2 Стратегические цели российских компаний по опросам 2004–2007 гг.

<sup>1</sup> Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации. 2-е изд, переработанное. М., ДЕЛО, 2008 Гурков И.Б., Аврамова Е.М., Тубалов В.С. Конкурентоспособность и инновационность российских промышленных предприятий: взаимосвязи и влияние государственной экономической политики (по результатам массового опроса руководителей промышленных предприятий). Вопросы экономики, No. 2, 2005

Анализ корреляционных взаимосвязей между заявляемыми целями российских предприятий показывает, что сформировались две изолированные группы стратегических целей – с одной стороны цели топ-менеджеров (цели роста продаж и прибыльности), а с другой работников (цели сохранения коллектива и высоких зарплаток). Таким образом, анализ заявленных целей российских предприятий показал, что: во-первых, стремление к одновременной максимизации целей акционеров и топ-менеджеров является следствием регулярно воспроизводимого компромисса между интересами высшего менеджмента и интересами собственников (отсутствие четко делегированных полномочий); во-вторых, обеспечить рост продаж при росте рентабельности и поддержании финансовой стабильности накладывает предельно жесткие ограничения на выбор проектов развития, поэтому найти для эффективной реализации проект, отвечающий всем трем условиям крайне затруднительно; в-третьих, завышенные критерии к окупаемости проектов, ведет к неэффективности использования активов и внутренних стратегических ресурсов предприятия; в-четвертых, снижение значимости целей работников говорит о сокращении главного ресурсного потенциала, обеспечивающего динамические способности предприятия – кадров и подтверждает тезис о завершении периода «адаптации без реструктуризации»; в-пятых, несогласованность целей работников и топ-менеджеров уравнивается целями акционеров.

Соответственно целям дифференцируются и стратегические ресурсы предприятия. В таблице 3<sup>1</sup> приведены основные стратегические ресурсы предприятия как совокупность реализованных действий

Стратегические ресурсы – все материальные и нематериальные элементы, которые могут быть использованы для достижения стратегических целей, а лучшей мерой оценки стратегических ресурсов фирмы является оценка способностей выполнения определенных действий, связанных с инновационным процессом.

Динамика изменения значимости различных типов стратегических ресурсов для российских предприятий отражена на рис. 3<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Составлено автором

<sup>2</sup> Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации. 2-е изд, переработанное. М., ДЕЛО, 2008 Гурков И.Б., Аврамова Е.М., Тубалов В.С. Конкурентоспособность и инновационность российских промышленных предприятий: взаимосвязи и влияние государственной экономической политики (по результатам массового опроса руководителей промышленных предприятий). Вопросы экономики, No. 2, 2005

Таблица 3.

## Стратегические ресурсы предприятия

Отношенческие Ресурсы	Финансовые ресурсы	Технологические ресурсы	Организа- ционные ресурсы	Информа- ционные ресурсы
Достигнуть взаимопонимания с производителями аналогичной продукции.	Обеспечить финансирование нового проекта.	Получить доступ к технологиям производства.	Обеспечить предприятие рабочей силой.	Информация для инноваций от конкурентов, поставщиков, консультантов
Обеспечить синхронную работу смежников.	Обеспечить учет и контроль за расходованием средств.	Достигнуть требуемого уровня качества	Изменить круг должностных обязанностей работников.	Информация для инноваций от поставщиков квалификации, тренингов, обучения
		Установить привлекательную цену на новый продукт.	Обеспечить поддержание новых требований к работникам.	Информация для инноваций от новых сотрудников
			Достигнуть согласованной работы различных подразделений	Информация для инноваций от специализированной литературы, патентов и т.д.

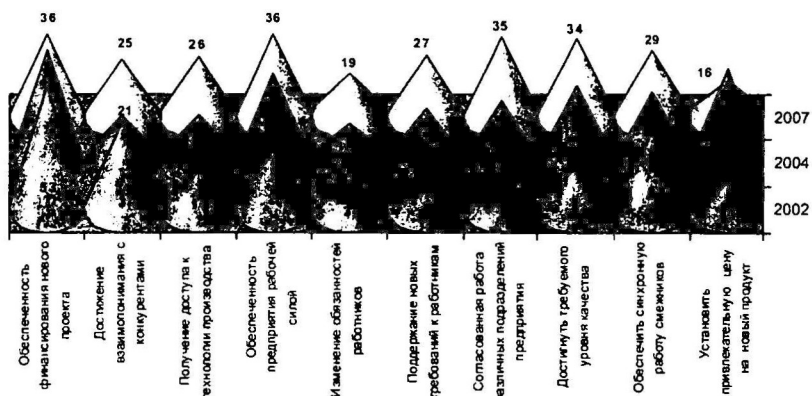


Рис.3 – Динамика изменения значимости различных типов стратегических ресурсов для российских предприятий

Наиболее устойчивую положительную динамику значимости стратегических ресурсов продемонстрировал организационный блок, особенно те элементы, которые относятся к кадровому составу российских предприятий. Так, в 2007 г. «обеспечить предприятие рабочей силой» увеличился на 11% по сравнению с 2002 г. на 16% возросли требования к должностным обязанностям работников и максимальный рост среди всех стратегических ресурсов российских предприятий руководители отдали элементу, связанному с обеспечением согласованной работы различных подразделений предприятия, где рост составил 32%, что свидетельствует о системных проблемах использования стратегических ресурсов на российских предприятиях.

Использование информационных стратегических ресурсов для инновационной деятельности российских предприятий ориентировано на внешние источники и действия конкурентов. Так, основным источником инновационных идей (у 50% фирм) остается «анализ продукции и форм деятельности конкурентов», потребители становятся источником инноваций лишь для 25% фирм, изучение специальной литературы, патентов и т.п. ведется лишь в 20% российских предприятий. Треть фирм, улучшивших свое положение, считает причиной своего успеха следование советам зарубежных партнеров. Еще одно свойство российских компаний – принимать формы плановой деятельности в прямой зависимости от уровня конкурентного давления. Корпоративные стратегии (диверсификация, вертикальная и горизонтальная интеграция) наблюдаются в 20% российских фирм. Решиться на диверсификацию или интеграцию в условиях, когда данные стратегии кажутся необычными для отрасли, смогли лишь отдельные фирмы (2-4%).

Инновационное поведение российских предприятий ориентировано не столько на развитие своих внутренних ресурсов, сколько на поведение конкурентов, зарубежных партнеров, однако «имитационное» поведение российских фирм использует организационную адаптацию в качестве ресурса-запаса, а не в качестве ресурса-потока на основе мобильного развития ключевых компетенций и динамические способности предприятия.

В тоже время необходимо отметить, что такие корректировки сложившейся управленческой модели могут привести к значительному росту эффективности бизнеса:

- повышение внимания к вопросам накопления компетенций и к эффективности использования организационных активов, что в свою очередь, будет способствовать большей эффективности попыток приобретения западных активов и более действенному переносу современных моделей стратегического управления.

- выравнивание чрезмерно деформированных стратегических целей, предполагающих одновременное достижение целей топ-менеджмента и акционеров, что требует замены кредитного финансирования финансированием использованием венчурного капитала.

- освоение техники небольших организационных изменений на основе пэтчинга, как механизма соединения корпоративной и конкурентной стратегии, нацеленного на диверсификацию бизнес-портфеля и финансового портфеля предприятия, что отражает изменение вектора реализации инвестиционного потенциала предприятия в условиях высокой динамичности внешней среды хозяйствования.

Однако все изменения по диверсификации бизнес-портфеля отечественных предприятий должны поддерживаться соответствующими изменениями в государственной промышленной политике.

**По теме диссертации опубликованы следующие работы:**  
**Научные статьи, опубликованные в изданиях, рекомендованных**  
**ВАК:**

1. Доева А.К. Конъюнктура региональных товарных рынков // Государственный университет управления, «Вестник университета», №8, г. Москва, 2008. (1,8 п.л.)

2. Доева А.К. Организационная адаптация фирмы в условиях динамичных изменений внешней среды. // «Экономический вестник Ростовского государственного университета», Ростов-на-Дону, 2008, №3, - 0,4 п.л.

**Другие публикации:**

3. Доева А.К. Предпосылки организационной адаптации в условиях динамичной рыночной среды хозяйствования. // Сборник научных статей. Владикавказ, Изд-во СОГУ, 2000. – 0,5 п.л.



4. Доева А.А. Целевые ориентиры стратегического развития российских предприятий.// Сборник научных статей, Владикавказ. Изд-во СОГУ. 2003. - 0,6 п.л.
5. Доева А.К. Коммерческая деятельность фирмы, ее содержание и принципы развития // Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. Приволжский дом знаний. Пенза, 2005. – 2,5 п.л.
6. Доева А.К. Неоклассическая и институциональные теории исследования адаптивных характеристик предприятия.// Сборник научных статей. Владикавказ. Изд-во СОГУ. 2006. – 1,3 п.л.
7. Доева А.К. Региональные и федеральные аспекты адаптации фирмы к рынку. // Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Проблемы и перспективы социально-экономической политики и рынка труда России» Приволжский дом знаний, 2007. – 1,0 п.л.
8. Доева А.К. Адаптация и развитие малых фирм в рыночных условиях.// Владикавказ, Изд-во СОГУ, 2008. – 0,75 п.л.
9. Доева А.К. Экономическая природа организационной адаптации предприятий.// Сборник научных статей. Владикавказ. Изд-во СОГУ 2008. 1,0 п.л.

---

Подписано в печать 27.10.08. Усл. п.-л. 1,4. Тираж 130 экз. Заказ № 153.  
Издательство Северо-Осетинского государственного университета  
имени К. Л. Хетагурова, 362025, г. Владикавказ, ул. Ватутина, 46.



10 ~